

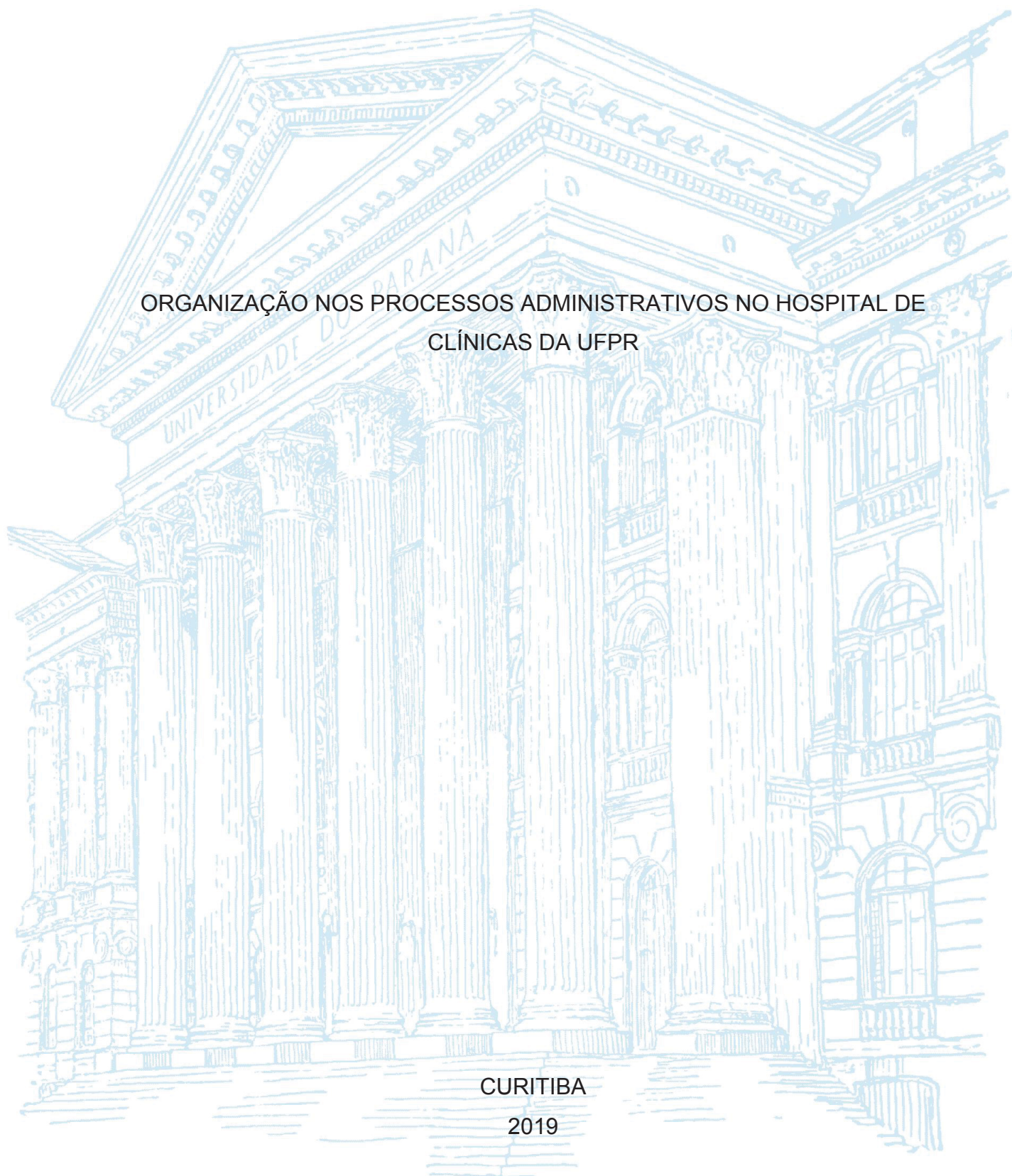
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ELISÂNGELA BIANCA LOPES

ORGANIZAÇÃO NOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS NO HOSPITAL DE
CLÍNICAS DA UFPR

CURITIBA

2019



ELISÂNGELA BIANCA LOPES

ORGANIZAÇÃO NOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS NO HOSPITAL DE
CLÍNICAS DA UFPR

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão da Saúde, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão da Saúde.

Orientadora: Prof^a. Msc. Laís Carolini Theis

CURITIBA

2019

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por me permitir realizar este Curso de Pós-Graduação. Ao meu esposo Edson e as minhas filhas Mariana e Julia pela compreensão e apoio durante o período do curso. Aos meus pais pelo incentivo. As minhas colegas Clarice e Cristina pelas horas que dividimos tirando nossas dúvidas e sempre nos apoiando.

À Prof^a. Lillian Daisy Gonçalves Wolff por todas as dicas e incentivo.

Agradeço também a alguns amigos especiais que fazem parte da minha vida e que me apoiaram para vencer mais esta etapa da minha vida.

RESUMO

O projeto técnico tem como tema principal “A Organização dos processos do Complexo Hospital de Clínicas da UFPR”, desenvolvido nas dependências do Hospital. Este projeto foi realizado através das situações rotineiras de trabalho apresentadas diariamente na execução das atividades administrativas corroboradas pelos servidores e gestores. Com a organização dos processos, o tempo dispensado para a correção e revisão dos mesmos foi otimizado e melhor aproveitado para a execução das demais atividades. A solução encontrada para dar resolutividade da situação apresentada, foi a necessidade da implantação e utilização de um Procedimento Operacional Padrão para adequar e padronizar os processos. Com a prática e o manejo adequado dessa ferramenta, a organização nos processos trouxe a padronização esperada para alcançar resultados que trouxeram a eficácia aos trabalhos desempenhados na Instituição. Contudo também na aplicabilidade do POP podem acontecer alguns riscos no sentido do manuseio incorreto ou desconhecimento das etapas descritas pelos gestores e servidores que executam as atividades.

Palavras chave: Organização. Processos. Padronização.

ABSTRACT

The technical project has as its main theme "The Organization of the processes of the Hospital Complex of Clinics of UFPR", developed in the dependencies of the Hospital. This project was carried out through the routine work situations presented daily in the execution of the administrative activities corroborated by the servers and managers. With the organization of the processes, the time provided for the correction and revision of the processes was optimized and better used for the execution of the other activities. The solution found to give resolution of the situation presented was the need to implement and use a Standard Operating Procedure to adapt and standardize the processes. With the practice and appropriate management of this tool, the organization in the processes brought the standardization expected to achieve results that brought effectiveness to the work performed at the Institution. However, in the applicability of POPs, some risks may occur in the sense of incorrect handling or ignorance of the steps described by the managers and servers that perform the activities.

Keywords: Organization. Processes. Standardization.

LISTA DE SIGLAS

CHC - Complexo Hospital de Clínicas
HU's - Hospitais Universitários
POP - Procedimento Operacional Padrão
SIE - Sistema de Informação para o Ensino
SIH - Sistema de Informação Hospitalar
SUS - Sistema Único de Saúde
TCC - Trabalho de Conclusão de Curso
UFPR - Universidade Federal do Paraná
MEC - Ministério da Educação e Cultura

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	7
1.1	APRESENTAÇÃO	7
1.2	OBJETIVOS	8
1.2.1	Objetivo geral	8
1.2.2	Objetivos específicos.....	8
1.3	JUSTIFICATIVA DOS OBJETIVOS.....	8
2	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	9
2.1	CONCEITO DE ORGANIZAÇÃO	9
2.2	GESTÃO HOSPITALAR	10
2.3	CONCEITO DE PROCESSO	10
3	DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA	12
3.1	DESCRIÇÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO	12
3.2	DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA	12
4	PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA ...	14
4.1	PROPOSTA TÉCNICA	14
4.1.1	Plano de implantação	14
4.1.2	Recursos	15
4.1.3	Resultados esperados	15
4.1.4	Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas	15
5	CONCLUSÃO.....	16
	REFERÊNCIAS.....	17

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO

Administração significa “ação”, onde em um processo de tomada de decisões e realizações de ações, interligam planejamento, organização, execução e controle, e os processos administrativos são as funções gerenciais ou administrativas. (MAXIMIANO, 2000).

De acordo com Maximiano (2000, p. 115), “eficiência é um princípio de administração de recursos, mais que uma simples medida de desempenho e seu princípio geral é o da relação entre esforço e resultado”.

A Portaria Interministerial nº. 1.677, de 7 de outubro de 2015, define os procedimentos gerais para o desenvolvimento das atividades de protocolo no âmbito dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal e no artigo 1º, parágrafos 1º e 2º:

Para §1º Para fins desta Portaria Interministerial, consideram-se atividades de protocolo o recebimento, a classificação, o registro, a distribuição, o controle da tramitação, a expedição e a autuação de documentos avulsos para formação de processos, e os respectivos procedimentos decorrentes. §2º As atividades de protocolo são aplicáveis a todos os documentos, avulsos ou processos, independentemente do suporte. (BRASIL, 2015).

Os processos administrativos (físicos) no Complexo Hospital de Clínicas (CHC) da Universidade Federal do Paraná (UFPR) são apresentados de duas maneiras: o Sistema de Informação Hospitalar – Módulo Protocolo (SIH) e o Sistema de Informação para o Ensino (SIE), nos quais o SIH foi criado pelo CHC/UFPR e tem a finalidade de criar processos oriundos de documentos internos e que tramitam somente nas áreas do CHC/UFPR, enquanto que o SIE foi criado pela UFPR e serve para a abertura de processos que tramitam pelas áreas do CHC/UFPR e por toda a UFPR.

O Projeto Técnico de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) foi realizado nas dependências do CHC/UFPR, durante a realização do Curso de Pós-Graduação em Gestão da Saúde, especificamente no Gabinete da Superintendência, observando-se as dificuldades apresentadas no prosseguimento e tramitação dos processos

administrativos, trazendo uma demora para solucionar problemas e solicitações nos mesmos.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Elaborar um Procedimento Operacional Padrão (POP) para o fluxo dos processos administrativos do Hospital de Clínicas da UFPR.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar as situações em que os processos administrativos não são instruídos corretamente;
- Realizar a revisão de literatura sobre a temática de organização de processos administrativos.

1.3 JUSTIFICATIVA DOS OBJETIVOS

O Projeto Técnico / TCC é de extrema importância devido ao fato de melhorar as rotinas administrativas do CHC/UFPR, bem como agilizou e incrementou as atividades dos profissionais, onde os atores envolvidos no projeto foram os servidores e os gestores que puderam promover serviços com qualidade no desempenho de sua burocracia.

A organização nos processos administrativos no CHC/UFPR foi considerada uma das rotinas administrativas de enorme valia fazendo com que o trabalho tornasse produtivo a fim de proporcionar um bom desenvolvimento em seus fluxos.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 CONCEITO DE ORGANIZAÇÃO

Segundo Maximiano (2000, p. 91), “todas as organizações são sistemas (embora nem todos os sistemas sejam organizações). Além de objetivos e recursos, as organizações têm dois outros elementos importantes: divisão de trabalho e processos de transformação”.

Conforme defendido por Schultz (2016, p.57), o ambiente organizacional é tido como um assunto de extrema importância para as proposições de administração e organização, concernentes as práticas aplicadas nos diversos setores, referindo-se a distinção e a conformidade.

Para Schultz, a forma interna de uma organização é influenciada pelas propriedades de cada ambiente organizacional.

A análise interna de uma organização contempla sua estrutura organizacional, formada por seus principais componentes: as tecnologias, as pessoas e as tarefas. A inter-relação entre esses componentes e as posições que eles ocupam internamente na organização definem a hierarquia, o fluxo de informações, as funções e os níveis de tomada de decisão, entre outros elementos do desenho organizacional. A estrutura, isto é, a configuração interna de uma organização é influenciada, por sua vez, pelas características do ambiente organizacional. Assim, as organizações refletem internamente a realidade externa a que estão expostas. Utiliza-se, portanto, uma concepção sociológica da teoria das organizações e da administração. (SCHULTZ; 2016, p. 7).

Segundo Schultz (2016), o que motivará a abordagem teórica frequente dependerá da contribuição que ela trará à descrição e ao entendimento de qualquer realidade organizacional em estudo.

Para realidade organizacional em estudo: pequena ou grande, pública ou privada, com fins lucrativos ou sem fins lucrativos, de produção de bens ou de serviços, agrícola ou industrial, de abrangência nacional ou internacional, familiar ou de sociedade anônima, individual (sociedade limitada) ou cooperativa, simples ou complexa, unitária ou multidivisional, governamental ou não governamental, filantrópica ou comercial, entre outras características. Entende-se que, com relação às teorias, as diferenças dizem respeito, basicamente, à ênfase escolhida no estudo – ambiente, estrutura, tarefas, pessoas ou tecnologias – e o conseqüente poder explicativo da abordagem adotada para o comportamento organizacional e para a determinação de práticas gerenciais que condicionam o alcance de resultados específicos na realidade em foco. (SCHULTZ; 2016, p. 12).

2.2 GESTÃO HOSPITALAR

Para Nassar 1 (2009 citado por DARTAGNAN; ROMEIRO; MARSIGLIA, 2015, p.40).

Devido às inúmeras funções existentes, ao trato com diversos tipos de categorias profissionais e demandas variadas, no que se refere a anseios, motivação, status, hierarquia e outros fatores, os hospitais são instituições com um ambiente psicossocial delicado. Entre as organizações de saúde, os hospitais são as instituições mais complexas, já que é a mais completa e apresenta grandes detalhes a serem observados pela gestão.

A Gestão Hospitalar, é um meio de gerenciamento das atividades do hospital, desenvolvidas cotidianamente, que precisam ser exercidas de acordo com as metas e objetivos preestabelecidos, exigindo um profissional capacitado e comprometido com o desenvolvimento da organização, partindo assim, para uma gestão que se identifique com as necessidades da instituição de saúde e que compreenda como os profissionais atuam e como funciona sua inter-relação de acordo com sua capacidade profissional. (SEIXAS; MELO, 2004).

No Brasil, os “serviços de ponta” correspondem à esfera de atendimento médico terciário, que comporta os hospitais especializados, locais onde são realizados os procedimentos de alta complexidade, incluindo entre estes os transplantes de órgãos humanos. Nesse serviços, são destacadas as Unidades de Terapia Intensiva (UTI's), tendo em vista que se trata de um lugar especial para a prestação de cuidados médicos, devido à concentração de tecnologias especializadas e pela composição das equipes médicas e de enfermagem que nelas atuam; além disso, são nessas unidades que profissionais e doentes estão cercados de técnicas para cuidados de emergência, bem como de medicamentos prontos a serem manipulados, por intermédio de manobras médicas e de enfermagem, em um cenário constante de risco e perigo. Em suma, essas unidades traduzem uma típica racionalidade estrutural dotada de um aparato tecnológico voltado para apoiar as práticas assistenciais hospitalares em situações de probabilidade concreta e iminente de morte, tais como traumatismo craniano, choque hemorrágico, roturas viscerais graves etc. (CATÃO; MARCONI, 2011, p.134).

2.3 CONCEITO DE PROCESSO

Processo também tem a expressão de conjunto de papéis e documentos organizados numa pasta referentes a um dado assunto de interesse do funcionário,

do administrador ou da administração, não podendo ser confundido com procedimento, sendo que o processo é instrumento indispensável para o exercício da função administrativa, onde tudo que a Administração pública faz como operações materiais ou atos jurídicos ficam documentados num processo. (PIETRO, 2018).

Segundo Vieira Filho (2010), uma organização que não padroniza suas atividades de rotina não poderá garantir a qualidade do que faz, sendo que a organização tem direito de escolher a melhor forma para elaborar a padronização, podendo contratar um consultor externo e pagá-lo pelos padrões desenvolvidos ou elaborar padrões com o auxílio dos colaboradores que exercem as tarefas.

Vieira Filho (2010), afirma que o POP é preparado pela organização e para pessoas diretamente ligadas ao processo com o objetivo de atingir, de forma eficiente e segura a qualidade.

Neste sentido, Oliveira (2006) distingue o processo como:

[...] um conjunto estruturado de atividades sequenciais que apresentam relação lógica entre si, com a finalidade de atender e, preferencialmente, suplantando as necessidades e as expectativas dos clientes externos e internos da empresa. (OLIVEIRA, 2006, p.8)

3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

De acordo com dados de seu portal, o Hospital de Clínicas da UFPR iniciou suas atividades em junho de 1961 com pretensão da UFPR ter um hospital para o treinamento dos alunos de medicina e da necessidade do Estado de ter um hospital geral que prestasse atendimento à população. Atualmente é considerado o maior prestador de serviços do Sistema Único de Saúde (SUS) do Paraná e tem como missão, prestar assistência hospitalar acreditada à comunidade, garantindo campo apropriado para o ensino, a pesquisa e a extensão, com atendimento de referência nos níveis terciários e quaternários e, articulado com outras instâncias da Universidade Federal do Paraná nos níveis primário e secundário. (EBSERH, 2019).

Em 30 de outubro de 2014, o Hospital de Clínicas e a Maternidade Victor Ferreira do Amaral, ambos Hospitais Universitários (HUs) pertencentes à Universidade Federal do Paraná, passaram a atuar sob a mesma esfera administrativa denominada de Complexo Hospital de Clínicas (CHC), com a cogestão da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH, 2019).

O CHC/UFPR é o quinto maior hospital do país, prestando atendimento 100% SUS numa totalidade de aproximadamente 60.920 mil atendimentos mensais. (EBSERH, 2019).

A força de trabalho do CHC/UFPR é distribuída da seguinte maneira: 747 funcionários Fundação, 1.645 funcionários Ministério da Educação e Cultura (MEC), 881 funcionários EBSERH e 484 funcionários terceirizados. Também conta com 369 residentes médicos e 112 residentes multiprofissionais. (EBSERH, 2019).

3.2 DESCRIÇÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

O método utilizado para o diagnóstico da situação problema foi o descritivo, por ser utilizado na administração pública, com a finalidade de descrever as propriedades de um certo fato ou até mesmo de um fenômeno. (ZANELLA, 2009).

A situação problema foi observada de uma maneira ampla diagnosticando algumas dificuldades de funcionalidade do cotidiano administrativo, as quais dificultam

e tornam o trabalho improdutivo em função das correções diárias necessárias, abrangendo 100% da totalidade das atividades, nas quais apresentam: 30% na abertura errônea dos processos, ou seja, processos SIH criados onde teriam que ser criados SIE e vice-versa, 20% na ausência de paginação, 5% na ausência de assunto, 5% na ausência de assinaturas de quem originou o documento, 5% na ausência de datas, 10% na ordem cronológica inexistente, 10% nos documentos sem datas e grafias erradas, 10 % na falta de clareza nas solicitações e 5% na duplicidade de documentos (cópias de processos).

Os processos foram analisados diariamente, na execução nas rotinas administrativas do Gabinete da Superintendência do CHC/UFPR, local onde o fluxo de processos é muito intenso em função das delegações da Superintendência da Instituição.

As causas que geram a situação problema são apresentadas mediante a falta de organização dos processos que não se enquadram numa padronização, com o objetivo de facilitar o dia a dia do trabalho administrativo, para promoverem a efetivação de tal processo.

4 PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

4.1 PROPOSTA TÉCNICA

Com a situação problema apresentada, a solução para que os processos administrativos fiquem organizados e funcionais, seria que os servidores trabalhassem em função de um objetivo único, para isso seria necessária a criação de um POP.

A utilização do POP na organização dos processos administrativos será padronizada e assim facilitará e poupará tempo para a realização das atividades administrativas e também servirá de material de apoio e consulta quando a unidade receber algum servidor novo no setor, nesse sentido todos os servidores poderão trabalhar na organização destes processos.

4.1.1 Plano de implantação

Será realizado um mapeamento das dificuldades encontradas no momento da elaboração de um processo, seja ele no Sistema de Informação Hospitalar ou Sistema de Informação para o Ensino.

Neste mapeamento terão que ser descritas as dificuldades e os trâmites de rotina para os processos.

Após estes levantamentos, então o POP poderá ser confeccionado e colocado para consulta e sugestões de todos os envolvidos na construção e execução dos mesmos representados por suas chefias.

Após aprovação de todos e da Superintendência, o POP poderá ser divulgado pela Unidade de Comunicação, através da página da intranet disponível no site do CHC/UFPR.

Para que todos os envolvidos consigam obter os resultados esperados, serão realizados treinamentos pelo Serviço de Treinamento do CHC/UFPR (em todos os turnos: manhã, tarde e noite) para tirarem todas as dúvidas que ocorrerem na execução dos trabalhos.

4.1.2 Recursos

Serão necessários recursos humanos para a implantação da proposta técnica, porque serão os servidores que irão corroborar na execução das atividades propostas no POP, para que em conjunto com os demais possam realizar a organização nos processos administrativos com a finalidade de otimizar as atividades administrativas.

4.1.3 Resultados esperados

A avaliação da proposta técnica será feita através de levantamento de dados coletados nos processos a partir do momento em que o POP estiver aprovado e divulgado para a execução dos trabalhos, esta periodicidade poderá ser inicialmente de 03 em 03 meses até completar 01 ano.

Após 01 ano de utilização do POP, o trabalho será considerado uma rotina que todos os servidores terão que seguir as etapas descritas.

Com aplicação e a utilização do POP através de treinamentos e execução diária no desenvolvimento dos trabalhos, espera-se que a organização dos processos no CHC/UFPR possa atingir 100% da sua efetividade.

4.1.4 Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas

A cultura profissional dos servidores do Complexo Hospital de Clínicas da UFPR inicialmente poderá apresentar alguma resistência quanto a aplicabilidade do POP, porém com o desenvolvimento das atividades administrativas diárias, o manuseio da ferramenta oferecida pela Instituição facilitará as rotinas de trabalho que conseqüentemente crescem em função da complexidade e do oferecimento de serviços à população

5 CONCLUSÃO

O Projeto Técnico proposto foi desenvolvido para toda a comunidade do Complexo Hospital de Clínicas da UFPR, através da construção e aplicação do Procedimento Operacional Padrão com a finalidade de organizar os processos administrativos da Instituição, onde foram envolvidos desde os assistentes administrativos até as suas chefias na execução desta atividade administrativa.

Também teve grande valia por apresentar uma proposta elaborada acerca das dificuldades apontadas na construção de um processo administrativo, desta maneira teve êxito na sua utilização em todos os momentos, porque facilitou a rotina administrativa e o tempo foi otimizado, no qual comprometeu todos os envolvidos na busca da eficiência para as soluções que trouzeram resultados positivos para a Instituição.

As dificuldades e dúvidas foram sanadas a partir do manuseio do POP, trazendo aos servidores uma efetividade na busca do trabalho executado corretamente e por consequência um ambiente de trabalho muito mais agradável e prazeroso.

REFERÊNCIAS

BOTELHO, L. L. R.; LAUXEN, V. A. **A Importância da Organização Administrativa na Gestão Pública Municipal: Um Estudo de Caso**. Revista Conexão UEPG. Ponta Grossa, volume 10, número 2, jul./nov. 2014. Disponível em: <<http://www.revistas2.uepg.br/index.php/conexao/article/viewFile/6954/4298>>. Acesso em: 03 jan. 2019. p. 300 – 308.

BRASIL. **Portaria Interministerial nº. 1677, de 07 de outubro de 2015**. Define os procedimentos gerais para o desenvolvimento das atividades de protocolo no âmbito dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal. Disponível em Diário Oficial da União. Brasília, DF. Disponível em: <<http://www.planejamento.gov.br/protocolo-eletronico-1/portaria-interministerial-mj-e-mp-no-1677-2015-procedimentos-de-protocolo.pdf/view>>. Acesso em: 27 dez. 2018. p. 31 – 31.

CATÃO, M. O. **Genealogia do direito à saúde: uma reconstrução de saberes e práticas na modernidade**. Scielo Books. Campina Grande: EDUEPB, 2011. Disponível em: <<http://books.scielo.org/id/szgxv/pdf/catao-9788578791919.pdf>>. Acesso em 20 fev. 2019. p. 290.

(EBSERH) HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS. Ministério da Educação. **História do CHC/EBSERH**. Disponível em: <<http://www2.ebserh.gov.br/web/chc-ufpr/apresentacao>>. Acesso em: 15 dez. 2019.

JUNIOR, R. M. C. **Organização, Sistemas e Métodos**. E-tec Brasil Escola Técnica Aberta do Brasil. Curitiba, 2011. Disponível em: <http://redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/proeja/org_sist_metodos.pdf>. Acesso em: 28 dez. 2018.

MACEDO, D. F.; ROMEIRO, T. I. C.; MARSIGLIA, D. C. **A importância do Administrador na Gestão Hospitalar: percepção de médicos, enfermeiros e administradores de um hospital universitário**. Revista FOCO – ISSN, v.8, n. 2, p. 40-41, 2015. Disponível em: <<http://www.revistafocoadm.org/index.php/foco/article/view/163/116>>. Acesso em: 20 fev.2019.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2000. p. 91-115.

OLIVEIRA, D. P. R. **Administração de Processos: conceitos, metodologia e práticas**. São Paulo: Atlas, 2006.- pg. 08.

PIETRO, M. S. Z. D. **Direito Administrativo**. 29ªed. Rio de Janeiro, 2016. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2236398/mod_resource/content/2/DI%20PIETRO%2C%20Maria%20Sylvia%20Zanella.%20Direito%20Administrativo%20-%20pag%20411-459.pdf. Acesso em 27 dez. 2018

SCHULTZ, G. **Introdução à gestão de organizações**. 1. ed. Porto Alegre, Rio Grande do Sul, 2016. pg. 12 e 57.

SEIXAS, M. A. S.; MELO, H. T. **Desafios do Administrador Hospitalar. Gestão e Planejamento**. Salvador, ano 5, n. 9. jan./ jun.2004.

UFPR. **Intranet**. Disponível em:
<<https://intranet.ufpr.br/intranet/public/principal.action>>. Acesso em: 06 jan. 2019.

VIEIRA FILHO, Geraldo. **Gestão da qualidade total: uma abordagem prática**. 3. ed. Campinas, São Paulo: Alínea, 2010. pg. 35.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de Estudo e de Pesquisa em Administração**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2009. 164 páginas.